

Virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken

Thomas Bredgaard

Arbejdsmarkedsreformen *Flere i Arbejde* fra 2002 indebærer på en række områder skelsættende nybrud i arbejdsmarkedspolitikken, dog ikke hvad angår virksomhedernes rolle heri. Reformens indholdsmæssige elementer er derimod fokuseret på udbyderne af arbejdskraft, dvs. ledige og beskæftigede. Det er imidlertid en væsentlig betingelse for reformens succes, at virksomhederne dels fastholder personer i risiko for udstødelse, dels integrerer personer, som allerede er udstødt fra arbejdsmarkedet. Artiklen analyserer den politiske udviklingshistorie på området og behandler på baggrund heraf spørgsmålet om, hvordan et mere rummeligt arbejdsmarked kan frembringes, samt hvordan virksomhederne kan påvirkes til at påtage sig et større socialt ansvar.

Indledning

Selvom der til tider argumenteres for, at *Flere i Arbejde* blot er en videreførelse eller justering af den eksisterende linje i arbejdsmarkedspolitikken (Albrekt Larsen & Goul Andersen 2004, 233), er der næppe tvivl om, at reformen indebærer flere nybrud i arbejdsmarkedspolitikken,¹ eksempelvis hvad angår udliciteringen af arbejdsformidlingssystemet (inddragelse af 'andre aktører'), etableringen af et 'enstrengt' beskæftigelsessystem og reduktioner af forsørgelsesydelse for flygtninge (starthjælpen) og gifte ægtepar på kontanthjælp (kontanthjælpsloftet).

Denne artikel vil imidlertid beskrive et langt mere upåagtet, men ikke desto mindre ligeså væsentligt emne, nemlig virksomhedernes position i arbejdsmarkedspolitikken. Her byder *Flere i Arbejde* netop på en videreførelse af en dominerende tradition i dansk arbejdsmarkedspolitik, hvor virksomhederne ikke forventes eller pålægges at spille nogen aktiv rolle.

De nye initiativer omkring intensiveret jobsøgning, kontaktførelse og anvendelse af andre aktører er i høj grad fokuseret på udbyderne af arbejdskraft, navnlig de ledige, hvor målet er at bringe dem hurtigst muligt i ordinær beskæftigelse. *Flere i Arbejde* er i overvejende grad en udbudsorienteret beskæftigelsesreform, blandt andet fordi den blev formuleret på toppen af en højkonjunktur. En væsentlig betingelse for reformens succes er imidlertid, at arbejdsgiverne motiveres og påvirkes til at fastholde personer i risiko for udstødelse fra arbejdspladserne (f.eks. seniorer og personer med nedsat arbejdsevne) og integrere personer, som allerede er udstødt fra arbejdsmarkedet (f.eks. førtidspensionister, langtidsledige, flygtninge og indvandrere) (Martin 2004a; 2004b; 2004c). Her synes betingelserne for at skabe et mere rummeligt arbejdsmarked faktisk at være blevet yderligere forringet med *Flere i Arbejde*. Spørgsmålet er derfor, hvordan arbejdsmarkedets efterspørgsels-side, altså virksomhederne og arbejdsgiver-

ne, kan aktiveres i arbejdsmarkedspolitikken. Det giver *Flere i Arbejde* ikke umiddelbart noget svar på.

Vender vi derimod blikket mod politikken om *Virksomhedernes Sociale Ansvar* (VSA) og *Det Rummelige Arbejdsmarked* (DRAM), er der inspiration at hente omkring, hvilke muligheder og udfordringer der fra politisk hold er i at aktivere virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken. Denne politik starter i socialpolitikken i 1994 med et markant fokus på arbejdsgivernes uhensigtsmæssige anvendelse af arbejdskraft (hvad der betegnes en 'brug og smid væk' praksis). Hen imod slutningen af 1990'erne bevægede politikken, der i mellemtiden havde skiftet navn til *Det rummelige arbejdsmarked*, sig tættere på arbejdsmarkedspolitikken traditionelle funktioner i et forsøg på at sikre integrationen af arbejdsmarkedets marginalgrupper. I øjeblikket, hvor politikken har taget navneforandring til *Virksomhedernes Sociale Engagement* (VSE), synes den at være blevet stort set identisk med traditionel udbudsstyret arbejdsmarkedspolitik (Bredgaard 2004a; 2004d).² Selvom der således i denne artikel argumenteres for, at politikområdet i øjeblikket har mistet den oprindelige efterspørgselsorientering, kan vi ved at studere denne udviklingshistorie lære en hel del om mulighederne for og vanskelighederne ved at 'aktivere' virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken. Artiklen er i tråd med den eksisterende litteratur og offentlige debat navnlig fokuseret på, hvordan private virksomheder kan inddrages i arbejdsmarkedspolitikken, idet der synes at være et særligt uindfriet potentiale her.³

Artiklen indledes med en redegørelse for – og forklaring på – virksomhedernes fravær i arbejdsmarkedspolitikken (når der ses bort fra styringssiden), herunder hvordan denne tendens synes forstærket med *Flere i Arbejde*. Derpå beskrives udviklingshistorien for politikområdet *Virksomhedernes so-*

ciale ansvar. Afslutningsvist uddrages erfaringslære for, hvordan virksomhederne kan aktiveres i arbejdsmarkedspolitikken, altså hvordan offentlig politik kan kobles med virksomhedsadfærd.

Virksomhederne som blind makker i arbejdsmarkedspolitikken

I modsætning til socialpolitikken, hvis aner kan føres tilbage til 1700-tallet, er der ikke nogen langvarig tradition for arbejdsmarkedspolitik i Danmark (Jørgensen 2002). Indtil slutningen af 1960'erne var arbejdsmarkedspolitikken mere et 'vedhæng' til socialpolitikken (Hansen m.fl. 1997; Damgaard 2003), der bestod af få selektive indsatser overfor særlige problemgrupper (f.eks. de ungdomsarbejdsløse) og ellers at sikre arbejdsfreden ved at understøtte det faglige selvstyre.⁴

En væsentlig årsag hertil er, at arbejdsmarkedets parter selv har reguleret en række arbejdsmarkedsforhold gennem frivillige kollektive aftaler (om løn, arbejdstid, ferie, ulykkes-, sygdoms-, og arbejdsløshedsforsikring og for nylig også arbejdsmarkeds-pension), som i en række andre lande reguleres via lovgivning (Ibsen & Jørgensen 1979; Due & Steen Madsen 1993). Denne tradition for partsregulering af arbejdsmarkedsforholdene betyder, at arbejdsmarkedets parter værner om princippet om statslig ikke-intervention i det faglige selvstyre og det kollektive aftalesystem, hvilket også har afgørende betydning for politikken om VSA. Som DA og LO i en fælles aftaletekst op til firepartsforhandlingerne om det rummelige arbejdsmarked i 2000 udtrykker det:

»Videreudviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked skal bygge på grundlæggende respekt for aftalesystemet og på frivillighed – i modsætning til tvang og kvoteordninger« (LO/DA 2000, 9).

Voluntarisme er et grundlæggende træk ved det danske arbejdsmarkedssystem.

Dette betyder med andre ord, at staten ikke kan opnå parternes accept til at benytte negativt motiverende policyinstrumenter (f.eks. kvoter, afgifter, mere restriktive afskedigelsesregler m.v.), men i stedet må forlade sig på positivt motiverende policyinstrumenter (som overtalelse, økonomiske tilskyndelser og offentlige servicetilbud). Arbejdsmarkedets parter – og virksomhederne for den sags skyld – vil ikke acceptere en offentlig politik, der sikrer kontrol og efterlevelse (f.eks. gennem anvendelse af tvang og sanktioner), men kun en politik, som sikrer accept og legitimitet (gennem frivillighed og tilskyndelser) (Bredgaard 2004a; 2004b; 2004c; 2004d). Som vi skal se nedenfor, har forestillingen om ledelsesrettens 'ukrænkelighed' en væsentlig betydning for, at det bliver opfattet som både 'utidigt' og 'udansk' at regulere virksomhedernes sociale ansvar i Danmark. Dette stiller nogle snævre rammer op for, hvad der er politisk muligt i forhold til at fremme virksomhedernes sociale ansvar.

Tilsammen betyder fagbevægelsens institutionelle kontrol over dagpengesystemet gennem a-kasserne, det relativt stærke overenskomstsistem, de høje organisationsprocenter og overenskomstdækningsgrader, at det er vanskeligt for staten at komme udenom arbejdsmarkedets parter i forbindelse med forberedelse, vedtagelse og implementering af lovgivning. Det er således svært at føre arbejdsmarkedspolitik, herunder også politik om VSA, uden arbejdsmarkedetsorganisationernes samtykke eller inddragelse i beslutnings- og implementeringsprocesserne (Bredgaard 2004a). Arbejdsmarkedspolitikken bliver overvejende opfattet som 'parternes politik' (Jørgensen & Larsen 2003; Mailand & Due 2003), hvilket tidligere betød en tradition for, at de politiske beslutningstagere enten helt undlod at lovgive eller først lovgav ef-

ter, der var opnået konsensus mellem og med arbejdsmarkedets parter.⁵

Måske som en konsekvens af disse stærke kollektive og korporative traditioner er der ikke i Danmark traditioner for at inddrage enkeltvirksomheder i de politiske beslutningsprocesser.⁶ I en dansk sammenhæng er det derfor formentlig ikke relevant at tale om virksomhedernes 'privilegerede position' i de politiske beslutningsprocesser (Lindblom 1977), men nærmere om interesseorganisationernes privilegerede position. Denne 'privilegerede position' er muligvis blevet svækket de senere årtier. I hvert tilfælde er der væsentligt færre råd og udvalg, som beskæftiger sig med lovforberedende arbejde, og flere ministerier, som hævder, at de bevidst forsøger at holde organisationerne på afstand. Derimod har organisationerne fået betydeligt flere kontakter med administrationen og folketingsmedlemmerne (Christiansen & Nørgaard 2003; Christiansen m.fl. 2004). En tendens, der også kan genfindes i arbejdsmarkedspolitikken, hvor fornyelsen siden midten af 1990'erne navnlig er foregået gennem de årlige finanslovsforhandlinger og med arbejdsmarkedets parter på sidelinjen, om end med en kraftig indflydelse på den regionale politikimplementering (Jørgensen m.fl. 1999; Jørgensen 2002; Bredgaard m.fl. 2002).

Først imod slutningen af 1960'erne opstår der en selvstændig arbejdsmarkedspolitik. Det 'historiske kompromis' mellem staten og arbejdsmarkedets parter omkring dagpengereform og etablering af en statslig arbejdsformidling betyder, at staten gradvist overtog den 'marginale ledighedsrisiko' og etablerede et finmasket offentligt forsørgelsessystem ved sygdom, ulykke og ledighed. Et særligt kendetegn ved den danske arbejdsmarkedspolitik er imidlertid, at den har været meget udbudsorienteret, det vil sige orienteret mod at skabe mere mobile og fleksible ledige, som kan matche virk-

somhedernes efterspørgsel. Bortset fra den kortlivede jobskabelsesordning⁷ og arbejdsmiljøreguleringen⁸ er der ikke tradition for at pålægge virksomhederne særlige forpligtelser i forbindelse med rekruttering, udvikling og afvikling af arbejdskraft. Arbejdsgiverne er heller ikke i nævneværdig grad forpligtet til at medvirke til finansieringen af dagpengesystemet.

Derimod appelleres der til virksomhederne fra alle sider, om at påtage sig et socialt ansvar, om at videre- og efteruddanne arbejdskraften, om at oprette elev- og lærepladser osv. Og der stilles fra myndighedernes side en række forskellige servicetilbud til rådighed for virksomhedernes frivillige afbenyttelse. Men virksomhederne er ikke forpligtede til at deltage aktivt i ledighedsbekæmpelsen, hvorfor man kan tale om virksomhederne som en blind makker i arbejdsmarkedspolitikken.

Flere i Arbejde er, som nævnt, også i høj grad en udbudsorienteret reform, der handler om at øge det effektive arbejdsudbud ved at forbedre de lediges arbejdsmarkedsparathed og matchningen mellem udbudte og efterspurgte jobs (jf. den intensiverede jobsøgning, kontakforløbet og inddragelsen af 'andre aktører' i jobformidlingen). De skærpede rådighedsregler, mobilitetskrav og sanktioner handler om at øge de lediges villighed til at tage og søge job. Men der synes ikke at være nye instrumenter til stede i forliget, der søger at nedbryde arbejdsgivernes fordomme og arbejdsmarkedets barrierer mod langvarigt ledige⁹ eller stiller krav om virksomhedernes deltagelse i ledighedsbekæmpelsen.

Hvorfor inddrage virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken?

Hvorfor er det så vigtigt at inddrage virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken? For det første fordi en række samfundsmæssige problemer, f.eks. arbejdspladsudstødning og marginalisering fra arbejdsmarke-

det, ikke kan løses effektivt uden virksomhedernes aktive medvirken. Ja, man kan ligefrem sige, at virksomhederne medvirker til at skabe problemet, hvis de benytter en traditionel 'brug og smid væk' praksis overfor arbejdskraften eller diskriminerer arbejdsmarkedets marginalgrupper. Problemerkaberer må derfor også være en del af problemløsningen. Traditionelt har det imidlertid været således, at danske virksomheder relativt omkostningsfrit har kunnet eksternalisere de sociale og økonomiske omkostninger ved et fleksibelt, mobilt og højproduktivt arbejdsmarked til de offentlige myndigheder og forsørgelsessystemer. Den grundlæggende politiske udfordring består derfor i at vende denne udvikling og sikre, at virksomhederne medvirker til at internalisere produktionsprocessernes sociale og økonomiske omkostninger. En opgave, som i en dansk sammenhæng har yderst vanskelige betingelser, hvilket jeg skal vende tilbage til nedenfor.

For det andet har udstødelles- og marginaliseringsproblemet nået et omfang og en karakter, hvor det offentlige ikke kan løse problemet alene, men har behov for den aflastning og 'hjælp til selvhjælp', som virksomhederne kan tilbyde. En væsentlig forudsætning for, at myndighedernes integrationsindsatser kan lykkes, er nemlig ikke blot, at virksomhederne åbner sig over for personer udefra, men også at virksomhederne gennem forebyggende og fastholdende indsatser medvirker til at mindske udstødelsen fra arbejdspladserne og dermed tilgangen af nye persongrupper til det offentlige forsørgelsessystem. VSA er således potentielt en løsning på det samfundsmæssige problem, at der hvert år udstødes en stor gruppe mennesker fra arbejdspladserne, som af den ene eller anden grund ikke kan følge det opskruede tempo på nutidens arbejdspladser, samt på det problem, at der står op imod 800.000 personer 'parkeret' på offentlige overførselsindkomster, hvoraf en

stor del formentlig ville ønske at indtræde på arbejdsmarkedet, hvis det var mere rummeligt. Arbejdsgiverne står således med den afgørende nøgle til løsningen af marginaliserings- og arbejdsløshedsproblemet.

Hvorfor er det så vanskeligt?

Hvorfor er det så tilsyneladende så vanskeligt at få virksomhederne til at påtage sig et større socialt og økonomisk ansvar for arbejdskraften? Dette hænger for det første sammen med, at virksomhederne ud fra en traditionel neoklassisk opfattelse ser sig selv som økonomiske og ikke sociale og politiske aktører. Virksomhederne fungerer på et privatkapitalistisk og i stigende grad internationalt marked, hvor effektivitet, produktivitet, indtjening og konkurrenceevne sættes i højsædet, idet de bestemmer virksomhedernes markedsskæbne. Hvis virksomhederne ikke følger den ubønhørlige markedsløgik, vil de miste konkurrencefordele og markedsansede og i sidste ende være tvunget til at lukke. Virksomhedernes formål er derfor at producere efterspurgte varer og tjenesteydelser til mindst mulige omkostninger. En forudsætning herfor er ifølge denne logik, at de overlades størst mulig adfærdsautonomi til at træffe rationelle økonomiske beslutninger. Udefrakommende regulering af denne adfærdsautonomi, hvad enten det sker gennem lovgivning eller kollektive overenskomster, betragtes for så vidt som et 'forstyrrende' element, der potentielt kan underminere den kapitalistiske markedsdynamik og virksomhedernes konkurrenceevne (Friedman 1962; 1970). Der levnes således ikke i denne frikonkurrencemodell plads til, at virksomhederne kan agere som social- og arbejdsmarkedspolitiske aktører.

Der er imidlertid en række tendenser, som peger i modsat retning. Virksomhederne er for så vidt et 'andet sæt offentlige aktører' (Lindblom 1977), der organiserer arbejdsstyrken, allokere ressourcer, planlæg-

ger kapitalinvesteringer, laver politik om energiforbrug, transport, underholdning, forsikringer, boliger, fødevarer, medier osv. Desuden træffer virksomhederne beslutninger om jobskabelse, prissætning, økonomi og den deraf følgende beskæftigelse og arbejdsløshed. Selvom disse opgaver ikke er statslige, er de offentlige i den forstand, at de har betydning for stort set alle og ofte er lige så vigtige som statslige beslutninger. Forbrugere, myndigheder, lokalsamfund, og andre såkaldte 'stakeholders', forventer derfor i stigende grad, at virksomhederne forholder sig aktivt til det samfund, de er en del af, og herunder påtager sig forskellige typer af sociale ansvar, som rækker ud over de simple økonomiske funktioner (Freeman 1984; Frankel 2004; Rendtorff 2004). Virksomhederne er derfor også sociale og politiske aktører (Dahl 1959; Epstein 1969; Lindblom 1977; Vogel 1996; Christiansen & Nørgaard 2003).

En anden, og i dansk sammenhæng måske mere afgørende, grund til, at det er vanskeligt at gøre virksomhederne til aktive social- og arbejdsmarkedspolitiske aktører, er det historisk-institutionelle set-up omkring den såkaldte 'danske arbejdsmarkedsmode'. Et centralt element heri er, at danske ansættelses- og afskedigelsesregler i international sammenligning er meget liberale og overlader virksomhederne stor autonomi til at træffe personalepolitiske dispositioner (OECD 1997; 1999). Danske lønmodtagere har en ringe jobsikkerhed i form af ansættelsesbeskyttelse. Som kompensation herfor er der gennem årene rejst en udstrakt og relativt generøs velfærdsstatslig sikring mod arbejdsløshed, sygdom og ulykke. Den ringe jobsikkerhed kompenseres således via høj social sikkerhed. Danske lønmodtagere behøver derfor ikke flytte fra hus og hjem, hvis de fyres fra deres arbejde.

Det har formentlig været medvirkende til at øge mobiliteten på arbejdsmarkedet samt arbejdskraftens omstillingsparathed.

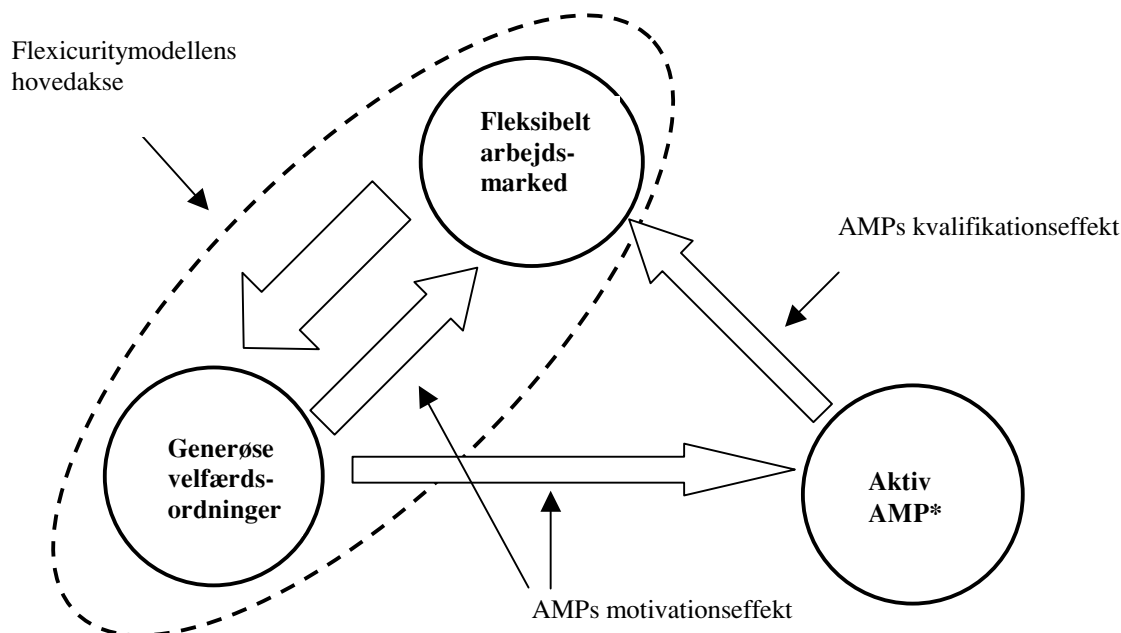
Således skifter omkring en fjerdedel af den erhvervsaktive befolkning job hvert år, og ancienniteten ved samme arbejdsgiver er blot på omkring 8 år, hvilket er på højde med mobiliteten på de liberale amerikanske og engelske arbejdsmarkeder (Kongshøj Madsen 2004). Den høje jobomsætning er formentlig også til gavn for arbejdsmarkedets marginalgrupper, idet virksomhederne relativt let kan skille sig af med arbejdskraft, i modsætning til en situation med høj ansættelsesbeskyttelse, hvor arbejdsgiverne formentlig ville tænke sig om en ekstra gang, før de ansætter personer, som ikke umiddelbart ville blive opfattet som 'produktive og effektive' fra første arbejdsdag. Hvor den lave ansættelsesikkerhed muligvis fremmer integrationen af personer uden arbejde, reducerer den omvendt virksomhedernes tilskyndelse til at fastholde allerede ansatte (Bredgaard m.fl. 2005).¹⁰

Der er således en særlig dansk kombination af fleksibilitet på arbejdsmarkedet og

sikkerhed igennem de offentlige velfærdssystemer, eller 'flexicurity', som det også betegnes (Wilthagen 1998; Wilthagen & Tros 2004; Bredgaard og Larsen 2004; Bredgaard m.fl. 2005). Det tredje ben i dette flexicurity-miks er den aktive social- og arbejdsmarkedspolitik. Målet hermed er at reintegrere den del af arbejdsstyrken, som falder ud af det fleksible arbejdsmarked, f.eks. ved arbejdsløshed, sygdom og ulykke. Navnlig siden starten af 1990'erne er dette ben i 'den gyldne trekant' (Kongshøj Madsen 1999; 2004) blevet udvidet med aktivgørelsen af social- og arbejdsmarkedspolitikken. En politik, som står udspændt mellem delvist modstridende målsætninger om at opkvalificere arbejdsstyrken og at motivere (skræmme) de ledige til at søge arbejde og undlade at lade sig aktivere. Altså et indbygget skisma mellem social integration og social disciplinering (Larsen m.fl. 2001), jf. figur 1 nedenfor.

Denne 'velfærdstrekant' er produktet af

Figur 1: Den danske 'flexicurity-trekant'.



* AMP = Arbejdsmarkedspolitik.

Kilde: Bredgaard m.fl. 2005, 5.

lange historiske processer, som for så vidt angår den udstrakte ledelsesret, tager sin begyndelse ved Septemberforliget af 1899 og kombineres senere med relativt generøse sikringsordninger under det 'historiske kompromis' mellem staten og arbejdsmarkedets parter omkring dagpengereformen i slutningen af 1960'erne, og udvides endelig med aktivgørelsen af social- og arbejdsmarkedspolitikken i 1990'erne.

I forhold til aktivgørelse af virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken er det afgørende, at de centrale arbejdsmarkedspolitiske aktører opfatter det som en forudsætning for 'den gyldne trekant', at virksomhederne sikres adfærdsautonomi til at træffe personale-dispositioner. Såfremt denne adfærdsautonomi antastes eller ligefrem krænkes gennem en (negativt motiverende) arbejdsmarkedspolitik, der forpligter og sanktionerer virksomhederne til at deltage, er der frygt for at arbejdsmarkedets dynamik og fleksibilitet vil blive undermineret. Staten er derfor hensat til at 'befordre ikke beordre', at virksomhederne deltager aktivt i arbejdsmarkedspolitikken.

Mulige konsekvenser af Flere i Arbejde

Spørgsmålet er nu, hvad *Flere i Arbejde* betyder for denne 'velfærdstrekant'. Forliget medfører ikke umiddelbart ændringer af det første ben i trekanten, de liberale 'hyr og fyr' regler, som står uantastet. Derimod er kontanthjælpsloftet og starthjælpen – og hele retorikken om, at 'det skal kunne betale sig at arbejde' – eksempler på, at der 'files i hjørnerne' af den generøse velfærdsstat og de sociale sikringsystemer.¹¹ De væsentligste konsekvenser af *Flere i Arbejde* vedrører det tredje ben i trekanten, den aktive social- og arbejdsmarkedspolitik. Her er der, som nævnt indledningsvist, tale om flere nybrud. Reformen har indtil videre medført en neddrosling af mere langvarige aktiverings- og uddannelseselementer i arbejdsmarkedspolitikken til fordel for kort-

varige jobsøgnings- og CV-kurser, som varetages af 'andre aktører' (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2004a).¹²

Arbejdsmarkedspolitikken søges rekali-breret i retning af mere social disciplinering (f.eks. skærpet rådighed, mobilitet og sanktioner) frem for social integration (f.eks. behovsorienteret og individuel aktivering), hvilket betyder, at motivationseffekten søges øget frem for kvalificeringseffekten. Dette kan få konsekvenser for fleksibiliteten på arbejdsmarkedet, navnlig i en situation, hvor de individuelle årsager til arbejdsløshed mere er relateret til *evnen* (manglende kvalifikationer, erhvervs erfaring m.v.) end *viljen* (økonomiske incitament) hos den enkelte (Goul Andersen m.fl. 2003). Og i en situation, hvor arbejdsløshed mere skyldes manglende *efterspørgsel* efter og ikke manglende *udbud* af arbejdskraft. Der kan således opstå et stigende misforhold mellem arbejdsmarkedspolitikken 'medicin' og 'patientens sygdom', som forringer mulighederne for at (re)integrere arbejdsmarkedets marginalgrupper til skade for arbejdsmarkedets dynamik og fleksibilitet.

Fremover skal den beskæftigelsespolitiske indsats så styres og implementeres via et 'enstrenget system' gennem en sammenlægning af kommunernes og AF-systemets indsatser. Det fremgår imidlertid også tydeligt af aftaleteksten, som ligger til grund herfor, at bestræbelserne på at skabe en 'fælles indgang og udgang' af det beskæftigelsespolitiske system ikke har kunnet finde tilstrækkelig politisk opbakning.¹³ Denne styringsmæssige omlægning kunne for så vidt bidrage til at øge gennemslagskraften og virkningerne af politikken om VSA og DRAM, men denne bestræbelse har ikke stået centralt i de politiske drøftelser omkring det 'enstrengede system'. Det synes fortsat, som om VSA betragtes som kommunernes ansvar, idet politikken er fokuseret omkring de kommunale målgrupper, selvom der ligger betydelige potentialer i

en fast institutionel forankring af politikken gennem AF-systemets ordinære indsatser og udstrakte virksomhedskontakt. Det forekommer således alt i alt meget vanskeligt at aktivere virksomhederne i den traditionelle arbejdsmarkedspolitik, hvilket bringer os frem til spørgsmålet om, hvordan det er gået i politikken om VSA og DRAM.

Politikken om VSA blev netop lanceret overfor socialpolitikens målgrupper (langvarige kontanthjælpsmodtagere, sygedagpengemodtagere, revalidender, personer med jobs på særlige vilkår, førtidspensionister m.v.), men en forudsætning for, at den kunne virke effektivt, var, at holdninger og adfærden blandt aktørerne i det arbejdsmarkedspolitiske system (dvs. virksomhederne, arbejdsmarkedets parter og de beskæftigede) blev bearbejdet. Politikken gik således oprindeligt på tværs af den traditionelle institutionelle og organisatoriske opdeling af arbejdsmarkedssystemet.

Fra 'plads til alle' over 'brug for alle' til 'det betaler sig'

Spørgsmålet om, hvordan det er gået med at aktivere virksomhederne gennem politikken om VSA og DRAM, kan besvares ved at se på udviklingshistorien for dette politikområde. Ser vi henover den nu mere end tiårige levetid for politiktiltaget, er der nemlig sket en betydelig policy- og begrebsudvikling, som gradvist har ført til, at den oprindelige efterspørgselsorientering er blevet afløst af en traditionel arbejdsmarkedspolitisk udbudsorientering. En udviklingshistorie, der kan indfanges ved hjælp af de dominerende ministerielle slogans i hver periode: 'Plads til alle' (1991-1997), 'Brug for alle' (1998-2001) og »Det betaler sig« (2002 og frem) (jf. figur 2 nedenfor).¹⁴ Disse betegnelser og den ressortmæssige placering af politikområdet er ikke blot kosmetiske og symbolske forandringer,

men viser også forskellige forståelser af politikens indhold, mål, fokus og orientering, som det vil fremgå næste side.

Virksomhedernes sociale ansvar

Den første periode (fra omkring 1991-1997) betegner dagsordensfastsættelsen og konsolideringen af VSA som offentlig politik. Der var i høj grad tale om en fælles læreproces og policyudvikling mellem de dominerende social- og arbejdsmarkedspolitiske aktører. Det oprindelige og primære formål med VSA som offentlig politik var det socialpolitiske mål om at undgå polarisering, marginalisering og fattigdom gennem et mere fleksibelt og inkluderende ordinært arbejdsmarked med 'plads til alle' (frem for et 'alternativ' eller 'tredje' arbejdsmarked), hvor frivillige organisationer og virksomhederne skulle spille en mere fremtrædende rolle i de sociale indsatser (Abel & Sumborg 1995). Policyteorien herfor var en forestilling om, at virksomhederne var den primære årsag til – og dermed også medansvarlig for – marginaliserings- og udstødningsproblemet. Kun herved kunne undgås en situation med stigende polarisering mellem arbejdsmarkedets 'insidere' og 'outsidere' og deraf følgende opsplnitning af velfærdsstaten i et '2/3-dels samfund' (Hasenkam 1992; Kylling 1993; Gamst & Bislev 1995). Det offentlige havde spillet fallit over for udstødnings- og marginaliseringsproblemet og havde behov for aflastning, en aflastning, som den daværende nyorientering af social- og arbejdsmarkedspolitikken i Socialkommissionen og Zeutenkommissionen ikke gav overbevisende bud på efter programmagerens opfattelse.

At virksomhederne havde et socialt ansvar og kunne spille en vigtig social- og arbejdsmarkedspolitisk rolle, var ikke i nævneværdig grad en del af de etablerede arbejdsmarkedspolitiske diskussioner på daværende tidspunkt og opstod nærmest som en tilfældig tanke i en snæver embeds-

Figur 2: Begrebs- og policyudviklingen.

	<i>Virksomhedernes sociale ansvar</i>	<i>Det rummelige arbejdsmarked</i>	<i>Virksomhedernes sociale engagement</i>
Periode Slogan	1991-1997 Plads til alle	1998-2001 Brug for alle	2002- Det betaler sig
Relation mellem 'virksomhedernes sociale ansvar' og 'aktiveringsstrategien'	Aktiveringssporet og sporet om virksomhedernes sociale ansvar kører separat	Aktiveringssporet og sporet om virksomhedernes sociale ansvar løber sammen	Aktiveringssporet og sporet om virksomhedernes sociale ansvar bliver identiske?
Virksomhedernes sociale ansvar som selvstændigt mål	Det rummelige arbejdsmarked som paraplybegreb – virksomhedernes sociale ansvar som en vigtigt forudsætning	Virksomhedernes sociale ansvar som forretningsstrategi og konkurrencefordel (HRM og image)	
Primær politisk målsætning	Velfærdssamfundet overlevelse og det offentlige begrænsninger, begrænse sociale udgifter, aktivering af menneskelige ressourcer og af virksomhederne	Mindske offentlige udgifter og øge arbejdsstyrken ved integration af udstødte og marginaliserede på virksomhederne	Øge det effektive arbejdsudbud, sikre vækst og velfærd
Primært policyfokus	Forebyggelse og fastholdelse integration	Forebyggelse, fastholdelse og sygefravær)	Forebyggelse og fastholdelse (især
Orientering	Efterspørgselsorientering	Udbuds- og efterspørgselsorientering	Udbudsorientering
Strategisk initiativ	Statsdreven strategi	Kombinationsstrategi	Virksomhedsdreven strategi
Primær ressortplacering	Socialministeriet	Socialministeriet	Beskæftigelsesministeriet

mandsgruppe i Socialministeriet (Socialministeriet 1991). Politikudformningen materialiserede sig langsomt og blev 'solgt' til Socialministeren i efteråret 1993. Kort tid efter blev den første kampagne, 'Det angår os alle', lanceret i januar 1994, hvilket markerede det officielle startskud til politiserin-

gen af VSA og udviklingen af en offentlig politik på området. I samme periode begyndte omlægningen af indholdet og strukturen i kommunal socialpolitik og statslig arbejdsmarkedspolitik, herunder den gradvise udvidelse af 'ret-og-pligt' aktiveringen til at omfatte stort set alle kontan-

thjælps- og dagpengemodtagere. Politikken om VSA var en væsentlig forudsætning for indfrielsen af målene i aktiveringsstrategien om at (re)integrere arbejdsløse på det ordinære arbejdsmarked. Men som politik betragtet gjorde VSA mere end at understøtte den aktive social- og arbejdsmarkedspolitik; den udvidede også perspektivet heri til at fokusere stærkere på arbejdsmarkedets efterspørgselsside, nemlig private virksomheders adfærd og holdninger overfor aktuel og potentiel arbejdskraft. VSA blev af programmagerne i Socialministeriet opfattet som et *selvstændigt spor* i socialpolitikken, der handlede om at tilskynde, motivere og overtale virksomhederne til at påtage sig større socialt ansvar for rekrutteringen, udviklingen og afviklingen af arbejdskraft.

Programmet fik en *særlig dansk udformning*, dels som en offentlig politik (ikke kun en virksomhedspolitik), dels med et snævert fokus på virksomhedernes arbejdskraftansvar (ikke samfundsmæssige ansvar). Det vil sige, at den danske strategi ikke er identisk med den filantropiske tilgang i f.eks. USA og England, hvor begrebet VSA ret beset stammer fra, og hvor VSA mere er en virksomhedsdrevet proces, hvor staten og arbejdsmarkedets parter spiller en langt mere tilbagetrukket – for ikke at sige passiv – rolle, og som også involverer menneskerettigheder, miljø, lokalsamfund osv. (Bredgaard 2004c). Det er således vanskeligt uformidlet at overføre den angloamerikanske debat og litteratur om Corporate Social Responsibility (CSR) til danske forhold (Bredgaard 2004b; 2004c).

De konkrete initiativer (f.eks. virksomhedspuljen, netværket af virksomhedsledere og lokale partnerskaber) var hovedsageligt møntet på *forebyggelse* af udstødning og *arbejdsfastholdelse*, idet opfattelsen var, at det var lettere at komme i tale med virksomhederne på dette område og derfra udvide strategien til også at omfatte integra-

tionen af personer udenfor arbejdsmarkedet og arbejdsstyrken. Der var således i den oprindelige tankegang en stærk *efterspørgselsorientering* mod private virksomheders tendens til at eksternalisere ansvaret for arbejdskraften til den offentlige sektor, men også en stærk bevidsthed om, at *frivillighed* var den eneste gangbare vej til at skabe et frugtbart og produktivt samspil med virksomhederne og arbejdsmarkedets parter (Bakdal 1995). Imod slutningen af 1990'erne nedlægges dels et af programrådets store flagskibe, virksomhedspuljen, dels nedlægges Socialministeriets udviklingsafdeling. Begge havde de signaleret den eksperimentelle tilgang til VSA og sociale partnerskaber.

Det rummelige arbejdsmarked

Mod slutningen af 1990'erne stiger den politiske bevidsthed omkring, at der må gøres noget særligt for at løse det paradoksproblem, at den betydelige forbedring af de økonomiske konjunkturer siden midten af 1990'erne på den ene side havde skabt omkring 200.000 nye jobs (overvejende i den private sektor), havde reduceret den registrerede arbejdsløshed og strukturarbejdsløsheden (forbedret arbejdsmarkedstilknytningen for kernearbejdskraften om man vil) og holdt inflationen i ave, men på den anden side ikke havde gjort noget særligt indhug i antallet af langvarige kontant-hjælpsmodtagere, førtidspensionister og langvarige sygedagpengemodtagere m.v. (periferiarbejdskraften om man vil) (Arbejdsministeriet m.fl. 2001). De fortsat gunstige økonomiske konjunkturer og den begyndende mangel på arbejdskraft blev anset som et enestående øjeblik til at iværksætte en særlig indsats for integrationen af arbejdsmarkedets marginalgrupper. Der åbnede sig et såkaldt 'policy vindue' (Kingdon 1995).

Samtidig var der opstået en stigende utålmodighed med resultaterne af virksom-

hedskampagnen om det sociale ansvar, der i nogle aktørers øjne ikke havde 'leveret varen', men i for høj grad havde fokuseret på arbejdsfastholdelse og virksomhedernes frivillige medvirken. Socialdemokratiske toppolitikere luftede derfor den 'gamle ide' om anvendelsen af kvoteordninger, tvang og sanktioner, som straks blev afvist af arbejdsmarkedets parter og programmagerne i Socialministeriet. Det er i denne periode, altså omkring 1997-1998, at begrebet DRAM gradvist bliver den officielle betegnelse for de bestræbelser, der tidligere lå under politikområdet VSA. Navneændringen er imidlertid ikke blot kosmetisk, men signalerer en stærkere politisk vilje til at *sammentænke indsætterne* for forebyggelse og arbejdsfastholdelse med indsatsen for at integrere marginaliserede og udstødte, det vil sige at integrere målsætninger i kampagnen for VSA med målsætninger i den aktive social- og arbejdsmarkedspolitik. DRAM er et forsøg på at *sammentænke forebyggelse, fastholdelse og integration* i en overordnet strategi for den aktive socialpolitik, hvor VSA således blev et væsentlig middel til at opnå et mere rummeligt arbejdsmarked, men langt fra det eneste.

Konsekvensen heraf har i praksis været, at det politiske fokus på private virksomheders arbejdskraftanvendelse er blevet skubbet til side for yderst vanskelige forhandlinger om, hvordan integrationen af marginalgruppen forbedres, som demonstreret i firepartforhandlingerne om DRAM i efteråret 2000 (Bredgaard 2004a). Disse forhandlinger brød sammen efter kort tid på grund af ganske dybe interesseudsættninger og en udbredt uvilje mod at lade sig forpligte til konkrete måltal og forpligtelser på et mere rummeligt arbejdsmarked (Bredgaard 2004a). Problemforståelserne har også ændret karakter i takt med den ændrede situation på arbejdsmarkedet. De tidlige problemforståelser omkring velfærdssamfundets overlevelse, aktivering af menneskelige ressour-

cer og aktivering af virksomhederne i social- og arbejdsmarkedspolitikken er delvist forsvundet til fordel for *økonomiske argumenter*, hvor DRAM i stigende grad blev et bidrag til indfrielse af regeringens 2010-målsætninger om overskud på de offentlige finanser og øget arbejdsudbud (Socialministeriet 2000; Arbejdsministeriet m.fl. 2001; Rosdahl 2001; SFI 2002). For arbejdsmarkedets parter, særligt DA og arbejdsgiverne, tilbød DRAM og den stærke fokusering på integration af personer udenfor arbejdsmarkedet en oplagt mulighed for at *vende dagsordenen* og rette fokus på 'systemets' (ikke mindst kommunernes) ansvar for produktion af klienter og svage ledige (DA 1999). Dermed forsvinder fokus i stigende grad fra virksomhederne.

Virksomhedernes sociale engagement

I den tredje og aktuelle periode, som begyndte omkring 2002, er DRAM efterhånden blevet taget af den politiske dagsorden til fordel for betegnelsen Virksomhedernes Social Engagement (VSE) (Arbejdsmarkedstyrelsen 2004b). Ved VK-regeringens tiltræden i november 2001 var der dels nervøsitæt over, hvorvidt den etablerede organisatoriske infrastruktur omkring de lokale koordinationsudvalg, det sociale råd, udviklingscentre og formidlingsenheder ville blive nedlagt i forbindelse med regeringens bebudede sanering af 'overflødige' råd, nævn og udvalg, dels usikkerhed omkring, hvordan den nye regering ville engagere sig på et område, der i høj grad blev forbundet med den tidligere socialdemokratiske ledede regering og Poul Nyrup Rasmussen. I forbindelse med ressortomlægningen blev områderne VSA og DRAM sammen med aktiveringen af kontanthjælpsmodtagere overflyttet fra Socialministeriet til det tidligere Arbejdsministerium, som blev omdøbt til *Beskæftigelsesministeriet*, formentlig for at signalere, at indsætterne handler om beskæftigelse på det ordinære arbejdsmarked

og som et forsøg på at etablere et mere sammentænkt og enstrengt beskæftigelsessystem.

I foråret 2004 lancerede Beskæftigelsesministeriet en ny strategi for VSA (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2004b). 'Strategien' har mere karakter af en intern begrebsafklaring for ministeriet og udtrykker det forhold, at ministeriet efter overflytningen af politikområdet fra Socialministeriet *stort set er begyndt forfra* (Bredgaard 2004a). Spørgsmålet er så, om den nye strategi for VSA substantielt indeholder en anderledes tilgang til området. Det mest bemærkelsesværdige ved strategien er fastholdelsen af de særlige kendetegn og kontinuiteter i VSA som offentlig politik. Det særlige danske fokus på forebyggelse, fastholdelse og integration af arbejdskraft videreføres, altså VSA som et social- og beskæftigelsespolitisk anliggende. Strategien om frivillighed og sociale partnerskaber synes også uændret. Det samme er forestillingen om, at kognitive barrierer (manglende viden og fordomme) udgør den væsentligste udfordring for VSA. På et punkt er der imidlertid en anderledes betoning: At det er mere legitimt, at 'det kan betale sig' at påtage sig et socialt ansvar, som det fremgår af citatet:

»Det vurderes, at potentialet for at komme meget længere alene ved at appellere til samfundssind, er forholdsvist begrænset. Vægten bør derfor fremover i større grad være på at demonstrere den forretningsmæssige fornuft overfor virksomhederne, men stadig med appel til samfundssind.« (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2004b, 7).

Det sociale ansvar begrundes dels samfundsøkonomisk (øget beskæftigelse og arbejdsstyrke), dels markedsøkonomisk (som et markedskrav fra kunder, leverandører og potentielle medarbejdere) (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2004b, 2). Fra de nye programmager i Beskæftigelsesministeriet og fra poli-

tisk hold fremholdes de *økonomiske fordele* ved det sociale ansvar (som socialt image, mere produktive, loyale og tilfredse medarbejdere, mangel på arbejdskraft) fremfor virksomhedernes moralske og etiske ansvar for at bidrage til løsningen af samfundsmæssige problemer. Indeholdt i argumentationen ligger en implicit antagelse om, at de socialpolitiske problemer, som bragte VSA på den politiske dagsorden, i mellemtiden er enten reduceret eller løst, en antagelse, der næppe holder stik (Bredgaard 2004a; 2004d). VSA sælges nu som en naturlig del af *forretningsstrategien* for moderne virksomhedsledere, hvorved der kan opnås en konkurrence- og imagefordel i forhold til konkurrenter (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2004b). Den demografiske udvikling vil ligeledes ad åre føre til mangel på kvalificeret arbejdskraft, hvorfor arbejdsfastholdelse og integration af marginaliserede, bliver en naturlig del af virksomhedernes langsigtede interesse i at opretholde en så stor og velkvalificeret arbejdsstyrke som muligt. Dermed er politikområdet også naturligt *flyttet tættere på kernefunktionerne i arbejdsmarkedspolitikken*, at sikre et tilstrækkeligt og velkvalificeret arbejdsudbud.

Set over den nu mere end tiårige levetid for politikområdet er der derfor sket en udvikling, hvor den tidlige politik om VSA var orienteret omkring arbejdsmarkedets efterspørgselsside (virksomhedernes adfærd og holdninger) over en periode, hvor begrebet DRAM signalerede en sammentænkning af arbejdsmarkedets udbuds- og efterspørgselsside (arbejdsløse og virksomhedernes adfærd og holdninger), til den aktuelle periode, hvor VSE fokuserer mere ensidigt på udbuddet af arbejdskraft og dermed ikke adskiller sig væsentligt fra den aktuelle allokationsorienterede beskæftigelsespolitik. Det tidligere fokus på virksomhedernes adfærd og holdninger til personer på kanten af arbejdsmarkedet (de langtidsledige, marginaliserede, udstødte m.v.) er dermed

Figur 3: Udbuds- og efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik.

	Udbudsorienteret	Efterspørgselsorienteret
Målgruppe	Ledige og beskæftigede	Arbejdsgiverne og virksomhederne
Målsætning	Skabe mere fleksible, mobile og kvalificerede ledige og beskæftigede	Skabe et mere rummeligt og inkluderende arbejdsmarked
Policyprogrammer		
Regulative programmer (regler)	<ul style="list-style-type: none"> • Skærpe/lempe rådighedsregler • Ret/tilbud om videre- og efteruddannelse • Krav om deltagelse i aktivering for kontanthjælp/dagpenge 	<ul style="list-style-type: none"> • Skærpe/lempejobsikkerhed/ansættelses-beskyttelse • Kvoteordninger • Sociale klausuler • Arbejds miljøregulering
Motivationsprogrammer (økonomiske incitamenter)	<ul style="list-style-type: none"> • Hæve/sænke forsørgelsesydelse • Løn tilskud/virksomhedspraktik 	<ul style="list-style-type: none"> • Hæve/sænke lønomkostninger • Jobtilskud/jobskabelse
Overtalelsesprogrammer (kommunikation)	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle handlingsplans-samtaler • Kontaktforløb 	<ul style="list-style-type: none"> • Holdningsbearbejdning (kampagner/konferencer/information osv.) • Informations/afrapporteringspligt
Aktivitetsprogrammer (servicetilbud)	<ul style="list-style-type: none"> • 'Hjælp til selvhjælp' (CV, Jobnet) 	<ul style="list-style-type: none"> • Virksomhedsservice • Lette administrative byrder • Virksomhedspanel

gradvist forsvundet fra den politiske dagsorden.

Problemet er, at netop det, som igangsatte diskussionerne om VSA, nemlig virksomhedernes tendens til på den ene side at udstøde arbejdskraft, som af den ene eller anden grund ikke længere kan leve op til forventningerne om produktivitet, effektivitet og omstilling, og på den anden side virksomhedernes undladelse af at integrere personer med nedsat arbejdsevne på arbejdspladserne, ikke i nævneværdigt omfang gøres til genstand for offentlig politik. Det er derfor berettiget at påpege, at politikområdet, især nu hvor det, som nævnt, overvejende er blevet til en udbudsorienteret strategi, formentlig vil have store vanskeligheder ved at vende udviklingen på arbejdsmarkedet (Bredgaard 2004d).

Aktivering af virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken

Afslutningsvist skal der gives nogle bud på, hvordan virksomhederne i højere grad kan aktiveres i arbejdsmarkedspolitikken. Der kan opstilles nogle idealtypiske forskelle mellem en udbuds- og efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik, vel vidende at der vil være overlap og udflydende grænser i praksis. Disse forskelle afhænger af, hvilken målgruppe politikken eller programmet rettes mod, hvilke(n) målsætning(er) programmet eller politikken har, som igen har væsentlig betydning for, hvordan policyinstrumenter skrues sammen og virker.

Rettes arbejdsmarkedspolitikken mod de ledige og beskæftigede, og er målet at skabe mere fleksible, mobile og kvalificerede ledige, er der tale om en udbudsorienteret ar-

bejdsmarkedspolitik.¹⁵ En efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik er derimod rettet mod arbejdsgiverne og virksomhederne og søger at skabe et mere inkluderende og rummeligt arbejdsmarked.

Traditionelt har forslag til en mere efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik haft et stærkt element af tvang og sanktioner. Det fremgår imidlertid her, at dette blot er et blandt flere forskellige policyprogrammer. Efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik kan således have forskellige elementer af tvang eller frivillighed og sanktioner eller tilskyndelser, som det ses af de forskellige eksempler på instrumenter, som er nævnt i figuren ovenfor. Regulative programmer (baseret på regler og legal autoritet) kan både tillade og forbyde, motivationsprogrammer (som er baseret på økonomiske incitamenter) kan opkræve eller tildele materielle ressourcer, overtalelserprogrammer (baseret på kommunikation) kan informere eller misinformere, og aktivitetsprogrammer (offentlige servicetilbud) kan udvides eller indskrænkes (Bredgaard 2004a; 2004c, Jørgensen m.fl. 1990). Eksemplerne på policyinstrumenter, som er nævnt ovenfor, er langt fra udtømmende. Pointen er blot, at styringsinstrumenter både kan være positivt motiverende (sikre accept og legitimitet) og negativt motiverende (sikre kontrol og efterlevelse). Hvilke konsekvenser har dette så for udformningen af arbejdsmarkedspolitikken, herunder politikken om VSA, hvis man ønsker at aktivere ikke blot de ledige og beskæftigede, men også virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken?

Virksomhederne eller staten i førersædet?

I forhold til policyudviklingen kan der peges på muligheden af to danske strategier for VSA, henholdsvis en virksomhedsdrevne og en statsdrevne strategi. VSA som en *virksomhedsdrevne strategi* har sit udspring i

den angloamerikanske tradition for, at virksomhederne frivilligt påtager sig sociale ansvar, som ligger udover forpligtelser i lovgivning og kollektive overenskomster (Ackerman & Bauer 1976; Frederick 1994; Carroll 1979; 1999). Dermed bliver VSA i høj grad et ensidigt ledelsesspørgsmål, som overlades til erhvervslivets diskretionære beslutninger, og hvor staten spiller en tilbagetrukket og passiv rolle. VSA udvikles her i takt med, at stakeholdere stiller nye krav og forventninger om, at virksomhederne bidrager til den sociale udvikling – uden at disse krav og forventninger i øvrigt behøver fremgå konsistente eller eksplicit (Freeman 1984). Fra et virksomhedsperspektiv bliver socialt ansvar et konkurrenceparameter og et markedskrav, som sikrer konkurrencefordele, sikrer legitimitet, hindrer statslig regulering – og i sidste instans bidrager til at øge virksomhedernes økonomiske velstand (Mitchell 1986; 1989). Som nævnt, er der tegn på at den nye danske strategi for VSA udvikler sig i retning af denne virksomhedsdrevne forståelse af VSA.

Den *statsdrevne strategi* for VSA, som udtrykkes i den tidlige danske version af VSA, fastholder imidlertid en konditioneret form for frivillighed, hvor truslen om anvendelsen af negativt motiverende regulering benyttes til at sikre frivillig selvregulering, og hvor VSA betragtes som for vigtigt til at overlade til erhvervslivet diskretionære beslutninger. Derfor var det tidlige politikprogram om VSA også baseret på en forestilling om gensidighed mellem offentlige myndigheder og private virksomheder og mellem ledelse og medarbejdere – frem for på ensidighed. Staten og de offentlige myndigheder indtog en aktiv og selvstændig rolle i udviklingen af VSA, som i en dansk sammenhæng har gjort stakeholdertankegangen mindre velegnet som argumentationsfigur. Målet med VSA var nemlig ikke (kun) at øge virksomhedernes velstand, men at øge samfundets velfærd gennem løsning af

fælles samfundsmæssige problemer (Bredgaard 2004a). En væsentlig pointe er, at hvor den virksomhedsdrevne strategi potentielt kan udvikle sig til en dereguleringsstrategi, der afholder staten fra at regulere virksomhedsadfærd, så kan den statsdrevne strategi for så vidt forstås som en ny responsiv reguleringsstrategi, hvor staten ved hjælp af 'bløde' styringsinstrumenter og reguleringsformer søger at regulere virksomhedsadfærd på en mere subtil og positivt motiverende måde (Ayres & Braithwaite 1992). Altså en efterspørgselsorienteret arbejdsmarkedspolitik.

Når VSA udvikles til en responsiv reguleringsstrategi, hvor staten kobler styringsinstrumenter til virksomhedsinteresser, overvindes også dikotomien mellem frivillighed og tvang, som har kendetegnet såvel internationale som danske diskussioner af VSA. Forestillingen om frivillig selvregulering overfor statslig kommandoregulering er baseret på en forældet antagelse om entydig funktionel adskillelse mellem markedet og staten – mellem private og offentlige aktører – som vanskeligt kan opretholdes i nutidens komplekse og gennemregulerede samfund (Schelling 1974; Brunsson 1991). Her er tendensen tværtimod (forsimpleret udtrykt), at private virksomheder politiseres, imens den offentlige sektor markedsføres (Frankel 2004). En responsiv reguleringsstrategi, der stemmer overens med adressaternes vilje og evne til at ændre adfærd, synes derfor mere velegnet til regulering af uønsket virksomhedsadfærd end traditionel regulering eller deregulering (Ayres & Braithwaite 1992). Offentlig politik må indrettes efter virksomhedernes forskellige motivationsmekanismer, idet nogle virksomheder kun vil efterleve offentlig politik, hvis det er økonomisk rentabelt, imens andre overholder lovgivningen uden at stille spørgsmål, eller fordi den findes legitim. En strategi, der udelukkende er baseret på overtalelse og selvregulering, vil der-

for blive misbrugt af aktører, som motiveres af økonomisk rationalitet, imens en strategi baseret på afstraffelse vil underminere den gode vilje hos aktører, som motiveres af politikens legitimitet eller andre sociale og normative overvejelser.

Statens komplementære funktioner

Staten må derfor spille en række komplementære roller og regulere virksomhederne ved hjælp af forskellige strategier og policyinstrumenter. Det afgørende er for så vidt, at reguleringsformerne og instrumentvalget ikke fastlåses på forhånd, men at der kan ageres responsivt efter adressaternes reaktioner på offentlig styring.

For det første har staten en væsentlig *regulerende og intervenserende funktion*, der skal sikre, at VSA ikke erstatter, men supplerer det sociale ansvar, som etableres gennem lovgivningsmæssige forpligtelser. Der må etableres en tilstrækkelig høj sokkelhøjde af minimumsstandarder og minimumskriterier (lovgivningsmæssige ansvar), som virksomhederne er forpligtede til at følge (f.eks. arbejdsmiljø, arbejdsvilkår, forbrugersikkerhed, konkurrencelovgivning), og som forhindrer, at omkostningerne ved uønsket virksomhedsadfærd eksternaliseres til samfundet. Den aktuelle diskussion om VSA har en tendens til at afskrive statslig regulering på forhånd, idet regulering opfattes som identisk med generelle regler, tvang og sanktioner. Denne reguleringsforståelse negligerer imidlertid dels reguleringsmarkedskorrigerende og internaliserende funktioner, dels at regulering positivt kan tilskynde til efterlevelse gennem f.eks. tilladelser, kontrakter og rettighedstildelinger eller anvendes responsivt i en reguleringspyramide (Ayres & Braithwaite 1992). Fordele og ulemper ved forskellige reguleringsformer (f.eks. statslig regulering, partsregulering og markedsregulering) og forskellige policyinstrumenter må derfor vurderes konkret i forhold til effektivitet, træf-

sikkerhed, acceptgrad og omkostninger. Denne form for regulering er en nødvendig – men ikke tilstrækkelig – betingelse for social ansvarlighed og aktivgørelse af virksomhederne i arbejdsmarkedspolitikken. Staten har for det andet en væsentlig *rammeskabende funktion*, der handler om at stimulere og facilitere social ansvarlighed udover den etablerede sokkelhøjde af minimumsstandarder. Her kan benyttes de policyinstrumenter, som i høj grad har været dominerende i den danske politik om VSA, nemlig kommunikation, økonomiske tilskyndelser og organisering. Men hvor en væsentlig betingelse for deres effektive anvendelse er, at myndighederne fastholder retten til at sanktionere utilstrækkelige eller utilfredsstillende virksomhedsreaktioner og dermed skifte til mere bebyrdende policyinstrumenter. For det tredje har staten en *selvstændig funktion* som arbejdsgiver (skabe socialt ansvarlige offentlige institutioner) og som markedsaktør (gennem indgåelse af kontrakter og køb af private serviceydelser og goder, jf. f.eks. de sociale klausuler).

NOTER

1. Det er et bevidst valg, at betegnelsen arbejdsmarkedspolitik benyttes frem for betegnelsen beskæftigelsespolitik. Selvom sidstnævnte aktuelt er den officielle betegnelse, indebærer begrebet beskæftigelsespolitik en for snæver forståelse, der i høj grad reducerer arbejdsmarkedspolitik til et spørgsmål om hurtigst muligt at bringe de ledige tilbage i arbejde. Bredere samfundsmæssige hensyn, der er relateret til arbejdsmarkedets funktionsmåde og sammenhængen mellem arbejdsmarkedspolitik og andre sektorpolitikker (f.eks. uddannelsespolitik, økonomisk politik og erhvervs politik), forsvinder derfor let ud af synsfeltet. Dette ses blandt andet i *Flere i Arbejde*, der helt overvejende er fokuseret på at øge det effektive arbejdsudbud ved at bringe de ledige hurtigst muligt tilbage i beskæftigelse.
2. Den stadig tættere sammenhæng mellem VSA og beskæftigelsespolitikken ses også tydeligt i Regeringens nylige beskæftigelsesstrategi for personer med handicap (Regeringen 2004).
3. Den eksisterende litteratur indikerer, at den offentlige sektor påtager sig et større socialt ansvar end den private sektor. Selvom den private sektors andel af den samlede beskæftigelse udgør omkring to-tredjedele, foregik blot halvdelen af fleksjobbene, under en tredjedel af den ordinære jobtræning og en sjettedel af den individuelle jobtræning i 2002 i den private sektor (Holt m.fl. 2003).
4. Med 1960'ernes højkonjunktur og mangel på kvalificeret arbejdskraft opstår der imidlertid behov for en selvstændiggørelse af arbejdsmarkedspolitikken, navnlig i forhold til mobilitetsfremme og allokering af ledige

Offentlige myndigheder og arbejdsmarkedets parter kan således spille en række komplementære roller og varetage funktioner, der indebærer, at der først og fremmest etableres en fælles sokkelhøjde af minimumsstandarder, hvorpå virksomhederne kan påtage sig yderligere sociale ansvar. Dernæst skal der stilles synlige krav og forventninger til virksomhederne og skabes frugtbare overordnede rammebetingelser. Endelig skal der udøves lederskab ved, at myndighederne og arbejdsmarkedets parter går forrest som rollemodel.

Dermed kan virksomhedernes adfærd bindes stærkere til politiske målsætninger. Men det forudsætter et højere politisk ambitionsniveau, end der aktuelt lægges for dagen – især, hvis udstødningen fra arbejdspladserne og marginaliseringen fra arbejdsmarkedet fortsat skal betragtes som et samfundsmæssigt problem, som virksomhederne er forpligtede til at deltage i løsningen af – og ikke som et individuelt problem.

jobs, hvilket fører til oprettelsen af den statslige arbejdsformidling (AF) i 1969.

5. Christiansen m.fl. (2004, 299-300) giver en interessant forklaring på det forhold, at arbejdsmarkedspolitikken i hvert tilfælde tidligere var 'parternes politik'. Idet arbejdsmarkedspolitikens konfliktlinjer var næsten parallelle med Folketingets højre-venstre dimension, regner partierne med at 'deres' organisation(er) varetager de interesser, som også er partiernes. Organisationernes bliver dermed partiers agenter.
6. Den korporative og decentrale beslutningsstruktur i arbejdsmarkedspolitikken er derimod formentlig fremmede for politikens implementering og legitimering ved enkeltvirksomheder (Martin 2004a; 2004b; 2004c).
7. Jobskabelseslovens (1982-1985) formål var at skabe ordinære jobs med mulighed for offentlig produktion, stille særkrav til produktionen og give tilskud til jobbet i stedet for personen (Dalsgaard 1985).
8. Arbejdsmiljøreguleringen betyder, at der er etableret en fælles sokkelhøjde af minimumsstandarder for sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen, som virksomhederne er forpligtede til at følge, og hvor arbejdstilsynet kan intervenere og sanktionere ved overtrædelser.
9. Måske bortset fra virksomhedspraktik/arbejdspladsintroduktion, der er reserveret de 'svageste ledige' (med et særligt behov for opkvalificering eller erhvervsafklaring, og som kun vanskeligt kan opnå beskæftigelse på normale løn- og arbejdsvilkår eller i løn-tilskudsordning), og som stilles 'gratis' til rådighed for virksomhederne i en kortere periode.
10. Der er imidlertid en række økonomiske, konjunkturrelle og personalemæssige forhold, som peger i retning af at arbejdsfastholdelse på trods heraf vil være en hensigtsmæssig virksomhedsstrategi.
11. 'Dagpengesagen' fra efteråret 2003 er ligeledes eksempel på, hvordan ydelseniveauet ikke længere er urørligt, men yderst vanskeligt at reducere. Beskæftigelsesministerens hensigt var i forbindelse med finanslovsforhandlingerne at udmønte en besparelse på

op mod 800 mio. kr. ved at give højtlønnede (over 27.000 kr./mdr.) op til 5 ugers karantæne fra dagpengesystemet. Forslaget ville imidlertid ramme en langt større gruppe end de tiltænkte (op imod en tredjedel af lønmodtagerne på det private arbejdsmarked ifølge DA's beregninger) og medførte massiv kritik dels fra fagbevægelsen, som truede med skærpede overenskomstkraav om mere restriktive opsigelsesvarsler, dels fra arbejdsgiverne, som frygtede, at arbejdsmarkedets fleksibilitet ville blive undermineret, hvis retten til midlertidig hjemsendelse og supplerende dagpenge blev begrænset. Også af frygt for at bryde løftet under valgkampen i 2001 om ikke at foretage 'generelle nedskæringer' af den offentlige forsørgelse, valgte Regeringen derfor at trække forslaget tilbage. Regeringens indtil videre mislykkede bestræbelser på at etablere et 'enstrengt forsørgelsessystem' (med ikke blot ens tilbud og regler for dagpenge- og kontant-hjælpsmodtagere, men også ens forsørgelsesydelse) viser også, hvor vanskeligt det er at ændre det danske dagpengesystem.

12. Fra 2002 til 2003 faldt antallet af fuldtidsdeltagere i aktivering i både kommuner og AF fra 81.000 til 69.000, og antallet af deltagere i uddannelse fra 39.000 til 29.000.
13. Der opereres således med tre typer af lokale jobcentre (pilotjobcentre, hvor kommunerne er eneansvarlige, samt jobcentre med særlige opgaver og ordinære jobcentre, hvor ansvaret er delt mellem AF og kommunerne). Dette betyder også, at der er indtil flere 'udgange' af systemet. Desuden er spørgsmålet om et 'enstrengt' forsørgelsessystem fortsat uafklaret.
14. Afsnittet bygger navnlig på kvalitative interviews med aktører, som har været centrale i policyudviklingen. En mere indgående beskrivelse er at finde i forfatterens Ph.d.-afhandling (Bredgaard 2004a).
15. Udbudsorienteret arbejdsmarkedspolitik kan igen underopdeles i som minimum to hovedstrategier, en social disciplineringsstrategi (work first) eller social integrationsstrategi (human kapital) (Larsen m.fl. 2001; Torfing 2004).

REFERENCER

- Abel, Vibeke & Marianne Sumborg (1995): Til glæde for alle – Om danske virksomheders sociale engagement i *Social Forskning*, 1, 10-11.
- Ackerman, Robert W. & Raymond A. Bauer (1976): *Corporate social responsiveness – The modern dilemma*, Reston, Virginia, Reston Publishing Company.
- Albrekt Larsen, Christian & Jørgen Goul Andersen (2004): *Magten på borgen – En analyse af beslutningsprocesser i større politiske reformer*, Magtudredningen, Aarhus, Aarhus Universitetsforlag.
- Arbejdsmarkedsstyrelsen (2004a): *Erfaringsopsamling vedrørende inddragelsen af andre aktører i beskæftigelsesindsatsen*, København (udarbejdet af PLS Rambøll Management).
- Arbejdsmarkedsstyrelsen (2004b): *Notat om Beskæftigelsesministeriets strategi for virksomhedernes sociale ansvar*, København, Arbejdsmarkedsstyrelsen, Center for arbejdsmarkedsservice.
- Arbejdsministeriet, Erhvervs-, Indenrigs-, Social-, Undervisnings-, Økonomi- og Finansministeriet (2001): *Brug for alle – Danmark 2010 og et mere rummeligt arbejdsmarked*, København, Arbejdsministeriet m.fl.
- Ayres, Ian & John Braithwaite (1992): *Responsive regulation – Transcending the deregulation debate*, Oxford, Oxford University Press.
- Bakdal, Biørn (1995): Virksomhedernes sociale engagement – Et initiativ fra Socialministeriet om ansvar, frivillighed og samarbejde, i *Nordisk Sosialt Arbeid*, 3, 209-212.
- Bredgaard, Thomas, Flemming Larsen & Per Kongshøj Madsen (2005): *Det fleksible danske arbejdsmarked – En forskningsoversigt*, Aalborg, CARMA.
- Bredgaard, Thomas (2004a): *Virksomhedernes sociale ansvar – fra offentlig politik til virksomhedspolitik*, Aalborg, Institut for Økonomi, Politik og Forvaltning, ph.d.-afhandling.
- Bredgaard, Thomas (2004b): Similar labels, different contents – A comparison of corporate social responsibility in different contexts, i Jens Lind, Herman Knudsen & Henning Jørgensen (eds.): *Labour and employment regulation in Europe*, Brussels, P.E. – Peter Lang, 285-307.
- Bredgaard, Thomas (2004c): Corporate social responsibility between public policy and enterprise policy, i *Transfer*, 10, 3, 372-392.
- Bredgaard, Thomas (2004d): Det rummelige arbejdsmarked og arbejdsmarkedets rummelighed – Forudsætninger, potentialer og realiteter, i Peter Nielsen m.fl. (red.): *Perspektiver på arbejdsmarked, virksomheder og medarbejdere – CARMA årbog 2004*, Aalborg, CARMA, 13-43.
- Bredgaard, Thomas, Henning Jørgensen & Flemming Larsen (2002): Dansk arbejdsmarkedspolitik – Grundtræk og aktuell udvikling, Henning Jørgensen m.fl. (red.): *Arbejde og Politik – Undervejs med CARMA 2002*, Årbog 2002, Aalborg, CARMA, 27-59.
- Bredgaard, Thomas & Flemming Larsen (2004): *Flexicurity and older workers on the Danish labour market*, Flexicurity research paper 5.
- Brunsson, Nils (1991): Politisering og företagisering – om institutionell förankring och förvirring i organisationernes värld, i Göran Arvidsson & Rolf Lind (red.): *Ledning av företag och förvaltningar – Förutsättningar, former, förnyelse*, Stockholm, SNS Förlag, 20-41.
- Carroll, Archie B. (1979): A three-dimensional conceptual model of corporate social performance, i *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carroll, Archie B. (1999): Corporate social responsibility – Evolution of a definitional construct, i *Business & Society*, 38, 3, 268-295.
- Christiansen, Peter M. & Asbjørn S. Nørgaard (2003): *De som meget har ... Store danske virksomheder som politiske aktører*, Magtudredningen, Aarhus, Aarhus Universitetsforlag.
- Christiansen, Peter M., Asbjørn Sonne Nørgaard & Niels Chr. Sidenius (2004): *Hvem skriver lovene – Interesseorganisationer og politiske beslutninger*, Magtudredningen, Aarhus, Aarhus Universitetsforlag.
- DA (1999): *Socialpolitikken og arbejdsmarkedet*, København, Dansk Arbejdsgiverforening.
- Dahl, Robert A. (1959): Business and Politics – A Critical Appraisal of Political Science, i *The American Political Science Review*, 53, 1, 1-34.
- Dalsgaard, Lene (1985): *Jobskabelse – brikken, der mangler*, Aalborg, ATA projektet rapport 3.
- Damgaard, Bodil (2003): *Social- og arbejdsmar-*

- kedssystemerne – En flerstrengt historie, København, Socialforskningsinstituttet 03, 21.
- Due, Jesper & Jørgen Steen Madsen (1993): *Den danske model*, København, Jurist- og Økonomforbundets forlag.
- Epstein, Edwin E. (1969): *The Corporation in American Politics*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.
- Frankel, Christian (2004): Indledning, i Christian Frankel (red.): *Virksomhedens politisering*, Frederiksberg, Samfundslitteratur, 9-29.
- Frederick, William C. (1994): From CSR1 to CSR2 – The maturing of business-and-society thought, i *Business and Society*, 33, 2, 150-164.
- Freeman, Richard E. (1984): *Strategic management – A stakeholder approach*, Marshfield, Mass., Pitman Publishing.
- Friedman, Milton (1962): *Capitalism and freedom*, Chicago, University of Chicago Press, (3. udgave 2002).
- Friedman, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, i *The New York Times Magazine*, 13. september 1970 (jf. også oversættelsen i *Økonomi og Politik* (2003), 76, 3, 31-36).
- Gamst, Birther & Sven Bislev (1995): Virksomhederne ind i socialpolitikken?, i *Nordisk Socialt Arbeid*, 3, 194-208.
- Goul Andersen, Jørgen, Christian Albrekt Larsen & Jan Bendix Jensen (red.) (2003): *Marginalisering og velfærdspolitik – Arbejdsløshed, jobchancer og trivsel*, København, Frydenlund.
- Hansen, Charlotte, Flemming Larsen, Morten Lassen & Henning Jørgensen (1997): *Ta' Teten i arbejdsmarkedspolitikken*, Aalborg, CARMA og LO.
- Hassenkam, Henrik (1992): Det tredje arbejdsmarked, i *Social Forskning*, december, 21-24.
- Holt, Helle, Martin S. Jørgensen, Søren Jensen, Joachim Boll & Jane Greve Pedersen (2003): *Virksomhedernes sociale engagement – Årbog 2003*, København, Socialforskningsinstituttet 03, 17.
- Ibsen, Flemming & Henning Jørgensen (1979): *Fagbevægelse og Stat*, Bind I & II, København, Gyldendal.
- Jørgensen, Henning (2002): *Consensus, cooperation and conflict – The policy-making process in Denmark*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Jørgensen, Henning, Flemming Larsen & Morten Lassen (1999): *Styr på arbejdsmarkedspolitikken – Forslag til nyt styringsystem på det arbejdsmarkedspolitiske område*, Aalborg, CARMA.
- Jørgensen, Henning & Flemming Larsen (2003): Aktivgørelse af aktiveringen kommer ikke af sig selv – betydningen af institutionelt design for udvikling af ledighedsindsatser, i Per Kongshøj Madsen & Lisbeth Pedersen (red.): *Drivkræfter bag arbejdsmarkedspolitikken*, København, Socialforskningsinstituttet 03, 13, 164-201.
- Jørgensen, Henning, Jens Lind & Peter Nielsen (1990): *Personale, planlægning og politik*, Aalborg, ATA-Forlaget (ATA rapport 23).
- Kingdon, John W. (1995): *Agendas, alternatives and Public Policies*, 2, New York, Harper Collins College Publishers.
- Kongshøj Madsen, Per (1999): *Flexibility, Security and Labour Market Success*, Employment and Training Papers 53, Geneva, ILO.
- Kongshøj Madsen, Per (2004): The Danish model of 'flexicurity' – Experiences and lessons, i *Transfer*, 10, 2, 187-208.
- Kylling, Anne-Birte (1993): *Socialt engagement i danske virksomheder – en pilotundersøgelse*, Aarhus, Formidlingscenter Aarhus (arbejdsrapport juni 1993).
- Larsen, Flemming, Nicolai Abildgaard, Thomas Bredgaard & Lene Dalsgaard (2001): *Kommunalaktivering – mellem disciplinering og integration*, Aalborg, Aalborg Universitetsforlag.
- Lindblom, Charles E. (1977): *Politics and Markets – The world's political-economic systems*, New York, Basic Books.
- LO/DA (2000): *Fælles mål for LO og DA i forbindelse med videreudvikling af den sociale indsats for et mere rummeligt arbejdsmarked*, 28.02.2000.
- Mailand, Mikkel & Jesper Due (2003): Partsstyring i arbejdsmarkedspolitikken – Perspektiver og alternativer, i Per Kongshøj Madsen & Lisbeth Pedersen (red.): *Drivkræfter bag arbejdsmarkedspolitikken*, København, Socialforskningsinstituttet 03, 13, 202-233.
- Martin, Cathie Jo (2004a): Does the organization of capital matter? Employers and active

- labourmarket policy at the national and firm level, i *American Political Science Review*, 98, 4.
- Martin, Cathie Jo (2004b): Corporatism from the firm perspective – Employers and social policy in Denmark and Britain, i *British Journal of Political Science*, 34 (forthcoming).
- Martin, Cathie Jo (2004c): *Aktivering af arbejdsgivere – Erhvervslivet og socialpolitik i Danmark og Storbritannien*, Magtudredningen, Aarhus, Aarhus Universitetsforlag.
- Mitchell, Neil (1986): Corporate Power, Legitimacy, and Social Policy, i *The Western Political Quarterly*, 39, 2, 197-212.
- Mitchell, Neil (1989): *The Generous Corporation – A Political Analysis of Economic Power*, New Haven & London, Yale University Press.
- OECD (1997): *Employment Outlook 1997*, Paris, OECD.
- OECD (1999): *Employment Outlook 1999*, Paris, OECD.
- Regeringen (2004): *Handicap og Job – En beskæftigelsesstrategi for personer med handicap*, København, Regeringen, december.
- Rendtorff, Jacob Dahl (2004): Værdier I den politiske virksomhed, i Christian Frankel (red.): *Virksomhedens politisering*, Frederiksberg, Samfundslitteratur, 209-231.
- Rosdahl, Anders (2001): *The policy to promote social responsibility of enterprises in Denmark*, København, Socialforskningsinstituttet, Arbejdsrapport.
- Schelling, Thomas C. (1974): Command and Control, i James W. McKie (red.): *Social Responsibility and the Business Predicament*, Washington D.C., The Brookings Institution, 79-109.
- Socialministeriet (1991): *Erhvervslivets og arbejdsmarkedets sociale engagement – status og perspektiver*, Socialministeriet – Notat fra Erhvervsgruppen i Socialministeriet Udviklingskontor.
- Socialministeriet (2000b): *Socialpolitik som investering – Socialpolitisk redegørelse 2000*, København, Socialministeriet.
- SFI (2002): *Danske arbejdspladser – Plads til alle?*, København, Socialforskningsinstituttet 02, 6.
- Torffing, Jacob (2004): *Det stille sporskifte i velfærdsstaten – en diskursteoretisk beslutningsprocesanalyse*, Magtudredningen, Aarhus, Aarhus Universitetsforlag.
- Vogel, David (1996): *Kindred Strangers – The Uneasy Relationship between Politics and Business in America*, Princeton, N.J., Princeton University Press.
- Wilthagen, Ton (1998): *Flexicurity – A new paradigm for labour market policy reform?*, Berlin, WZB discussion paper FS I 98-20X.
- Wilthagen, Ton & Frank Tros (2004): The concept of 'flexicurity' – A new approach to regulating employment and labour market, i *Transfer*, 10, 2, 166-187.

Thomas Bredgaard, ph.d., adjunkt på Institut for Økonomi, Politik og Forvaltning, samt Center for arbejdsmarkedsforskning (CARMA) på Aalborg Universitet.
 e-mail: Thomas@socsci.aau.dk
 web: www.socsci.aau.dk/thomas